

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN  
INSTITUT FÜR BIBLIOTHEKS- UND INFORMATIONSWISSENSCHAFT



BERLINER HANDREICHUNGEN  
ZUR BIBLIOTHEKS- UND  
INFORMATIONSWISSENSCHAFT

HEFT 52

BESTANDSAUFBAU IN ZEITEN KNAPPER KASSEN

STRATEGIEN UND INSTRUMENTE BEI UNZUREICHENDEN  
ERWERBUNGSMITTELN IN ÖFFENTLICHEN BIBLIOTHEKEN

VON  
KONRAD UMLAUF



BESTANDSAUFBAU IN ZEITEN KNAPPER KASSEN  
STRATEGIEN UND INSTRUMENTE BEI UNZUREICHENDEN  
ERWERBUNGSMITTELN IN ÖFFENTLICHEN BIBLIOTHEKEN

VON  
KONRAD UMLAUF

---

Berliner Handreichungen zur  
Bibliotheks- und Informationswissenschaft

Begründet von Peter Zahn  
Herausgegeben von  
Konrad Umlauf  
Humboldt-Universität zu Berlin

Heft 52

## **Umlauf, Konrad**

Bestandsaufbau in Zeiten knapper Kassen. Strategien und Instrumente bei unzureichenden Erwerbungsmitteln in Öffentlichen Bibliotheken / von Konrad Umlauf. - Berlin : Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin, 1999. – 29 S. : - (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 52)

ISSN 14 38-76 62

Eine Online-Version ist auf dem edoc Publikationsserver der Humboldt-Universität zu Berlin verfügbar.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell - Keine Bearbeitungen 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) Lizenz.



# Humboldt-Universität zu Berlin

Philosophische Fakultät I, [Institut für Bibliothekswissenschaft](#)

[Prof. Dr. Konrad Umlauf](#)

Telefon 030/2093-4493, -4230, -4236

Telefax 030/2093-4335, -4206

E-Mail [konrad.umlauf@rz.hu-berlin.de](mailto:konrad.umlauf@rz.hu-berlin.de)

## **Bestandsaufbau in Zeiten knapper Kassen**

### **Strategien und Instrumente bei unzureichenden Erwerbungsmitteln in Öffentlichen Bibliotheken**

([Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft](#), 52)

Diese Seite gehört zu: <http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h52/>

#### **Abstract:**

Knapper werdende Erwerbungsmittel auf dem Hintergrund der Finanzkrise der kommunalen Haushalte veranlassen Öffentliche Bibliotheken, mit teilweise altbekannten, teilweise innovativen Strategien und Instrumenten das Optimum aus den Erwerbungsetats herauszuholen bzw. alternative Finanzierungsmöglichkeiten zu erschließen. Behandelt werden folgende Maßnahmen teils als Modell, teils als Praxisbeschreibung: Verwaltungsinterne Maßnahmen zur Verbesserung der Etatlage, politischer Kampf zur Mobilisierung der Bürger bzw. Nutzer, Budgetierung zur Flexibilisierung und Effektivierung der knappen Ressourcen, Bestandsprofilierung und arbeitsteiliger Bestandsaufbau, Wanderbestände und Blockbestände, Leihverkehr, Dokumentlieferdienste, Mehrwertdienste, Controlling (Bestandscontrolling) und Erwerbungspolitik, Geschenke, Sponsoring, Leihgebühren, Wirkungen einer Aufhebung des gebundenen Ladenpreises bei Büchern (Ladenpreisbindung), Tausch, Leihe gegen Gebühr (gebührenpflichtige Leihe in Abgrenzung zur Vermietung von Medien), Selbstfinanzierung von Medienbeständen, Bestandsaufbau und BAT (Bundes-Angestelltentarifvertrag). Die Methoden werden beschrieben, ihre Voraussetzungen und Wirkungen dargelegt, Vorteile und Nachteile analysiert.

#### **1. Einleitung**

Diese Handreichung gibt eine kommentierende Bestandsaufnahme der Strategien und Instrumente, die gegenwärtig in Öffentlichen Bibliotheken angesichts unzureichender Erwerbungsetats praktiziert werden bzw. eingesetzt werden können. Unterschiedlich ist die Tiefe, mit der die verschiedenen Aspekte behandelt werden.

Hintergrund der hier behandelten Methoden ist jedoch keineswegs die Finanzkrise [1] der Kommunen allein. Sie ist zwar teilweise hausgemacht, indem die Städte die Jahre einer befriedigenden Einnahmesituation nicht konsequent zum Schuldenabbau, sondern teilweise zur Ausweitung der Verschuldung genutzt haben. Im wesentlichen jedoch sind die Ursachen der Kürzungsmaßnahmen, zu denen die Kommunen sich gezwungen sehen und die dann auch die Bibliotheken treffen, extern:

- Der wirtschaftliche Strukturwandel mehr noch als eine lahme Konjunktur führen zu massiven Steuerausfällen.
- Wachsende Arbeitslosigkeit, Pflegebedürftigkeit und Armut in den Städten lassen die Sozialhilfeausgaben in die Höhe schnellen.
- Die Länder sanieren in der Krise ihre Finanzen auf Kosten der kommunalen Finanzen.

Die Reaktionen der Städte auf die Finanzkrise bestehen im wesentlichen in den folgenden Vorgehensweisen:

- Aufgabenabbau,
- Prioritätensetzung,
- Privatisierung,
- Leistungssenkung,
- Rationalisierung,
- neue Finanzierungsmodelle,
- Einnahmeerhöhung durch Vermögensaktivierung,
- Erweiterung der Steuerbasis,
- Gebühren- und Beitragserhöhung.

Auf der Ebene der Bibliotheken kommen diese Vorgehensweisen beispielsweise in oktroyierten Schließungen von Artotheken oder Zweigbibliotheken, Personalabbau und Kürzungen der Erwerbsetats, Einführung von Nutzungsgebühren, Reduktion der Öffnungszeiten u.a. an. Aus Sicht der handelnden Bibliothekare ist dabei die Beobachtung besonders ärgerlich, daß viele Stadtverwaltungen einerseits Dienstleistungen für die Bürger abbauen, um die Ausgaben zu reduzieren, während sie andererseits nicht einmal die Frage stellen, ob und wie die Kernverwaltung, also die Querschnittsämter durch Rationalisierung und Verwaltungsreform ihren Beitrag zur Kostendämpfung der öffentlichen Verwaltung leisten können.

Materielle Privatisierung, in deren Ergebnis die Bibliothek als privatwirtschaftlicher Betrieb, der seine Kosten durch Einnahmen herbringen, die Medien also vermieten statt (gebührenbelastet) verleihen muß, scheidet bei Bibliotheken aufgrund Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes aus: Nach § 17 (2) UrhG ist die Weiterverbreitung von Vervielfältigungsstücken *mit Ausnahme der Vermietung zulässig* (vgl. [Kapitel 13](#)). Die Vermietung bedarf der Genehmigung der Rechteinhaber und ihrer finanziellen Beteiligung (Vergütung); die Bibliothekstantieme deckt das erwerbswirtschaftliche Vermieten von Medien nicht ab.

Formelle Privatisierung, also die Wahl einer privatwirtschaftlichen Rechtsform [\[2\]](#) anstelle der behördlichen, ist bis jetzt selten (Stadtbibliothek Gütersloh GmbH [\[3\]](#), Stadtbibliothek Schriesheim GmbH [\[4\]](#)) und bezweckt nicht die Verabschiedung von Kosten und Verantwortung aus den kommunalen Haushalten, sondern zielt auf Flexibilisierung und Effektivierung der Betriebsabläufe bei weiterbestehendem Zuschußbedarf seitens der öffentlichen Hand, auch auf Nutzung von Synergieeffekten in Kooperation mit dem Partner der jeweiligen GmbH (in Gütersloh bekanntlich die Bertelsmann Stiftung, in Schriesheim die Einkaufszentrale für Bibliotheken). Häufiger wählten die kommunalen Unterhaltsträger indessen die Rechtsform des Eigenbetriebs [\[5\]](#), in dem Bibliothek und andere Kultureinrichtungen nicht selten zusammengefaßt werden.

Ein Teil der hier behandelten Methoden (z.B. Budgetierung, Profilierung, Controlling, Mehrwertdienste, Dokumentlieferdienste) wurde unabhängig von finanziellen Zwängen entwickelt. Aber erfolgte oder angedrohte Kürzungen erhöhen die Bereitschaft, innovative Verfahren aufzugreifen und anzuwenden. So steht die Einführung der Budgetierung meistens unter dem Vorzeichen der Haushaltskonsolidierung [\[6\]](#), was freilich auch zu Pervertierungen ihrer Anwendung führt.

Nur einem Teil der Bibliotheken haben die Unterhaltsträger ernstzunehmende eigene Handlungsspielräume zugestanden, um mit einem knapper gewordenen finanziellen Rahmen kreativ umzugehen. Zu fordern ist,

- daß einerseits die kommunalpolitischen Entscheidungsträger und die Verwaltungsspitzen die Handlungsspielräume der Bibliotheken erhöhen, damit auch durch souveräne und gezielte Anwendung der hier behandelten Methoden trotz schrumpfender Ressourcen bürgernahe Dienstleistungen erbracht werden können,
- daß andererseits die Bibliothekare selbst diese Methoden aufgreifen und weiterentwickeln statt

Mittel- und Personalkürzungen schematisch und phantasielos in Form reduzierter Öffnungszeiten und eingeschränkter Dienstleistungen an die Benutzer weiterzureichen.

## 2. Verwaltungsinterner Kampf

Einige Bibliotheken haben in einer Situation allgemeiner Kürzungen verwaltungsintern durch Überzeugungsarbeit und geschickte Argumentation erreicht, daß der Erwerbungsetat geschont wurde, indem sie die Einsicht vermitteln konnten, daß die sehr viel höheren anderen Haushaltsmittel der Bibliothek, insbesondere die Personalmittel, verschwendet sind ohne einen ordentlichen Erwerbungsetat. In vielen Fällen mußten sie dazu andere Kürzungsmöglichkeiten anbieten. Einige Bibliotheken hatten sogar den Mut, Personalstellen anzubieten ? und mußten dann die bittere Erfahrung machen, daß die Personalstelle endgültig weg war, und zwei Jahre später war auch der Erwerbungsetat wieder heruntergesetzt.

## 3. Politischer Kampf

Der ist nicht leicht zu führen, weil die Bibliothek insgesamt oder die Stadtteilbibliothek als Institution bei Kürzungen im Erwerbungsetat nicht unmittelbar sichtbar gefährdet ist. Unerfreuliche Beispiele sind bekannt, bei denen die Gemeindevertretung auf Beibehaltung finanziell nicht haltbarer Zweigbibliotheken bestand, so daß diese Zweigbibliotheken zwar noch vordergründig, aber nicht mehr in angemessener Qualität, beispielsweise ohne Erwerbungsetat und ohne Fachpersonal fortgeführt werden mußten. Aus fachlicher Sicht sind solche Potemkinschen Dörfer verheerend, weil eine Bibliothek ohne mediale und personelle Substanz Steuermittelverschwendung darstellt.

Hier ist sowohl gegenüber der Öffentlichkeit wie auch gegenüber der Gemeindevertretung viel Aufklärungsarbeit erforderlich. Wenn diese Aufklärungsarbeit erst in der schwierigen Haushaltssituation einsetzt, ist es eigentlich zu spät. Die Bibliotheken ? personalisiert gesprochen: die Bibliothekare ? müssen immer, in sonnigen wie in finsternen Zeiten, politisch agieren und die Bibliothek im kommunalen Gefüge nicht als selbstverständlich, sondern als Errungenschaft und als Knoten der sozialen Netze verankern.

Deshalb derjenige Ansatz zweifelhaft, bei dem die Bibliothek als Dienstleistungsunternehmen behandelt wird: Dieser Ansatz übersieht, daß die Bibliothek nicht auf unternehmerischem Handeln ? das heißt auf zahlungsfähiger Nachfrage und Profit ? beruht, sondern auf der politischen Entscheidung, daß dort, wo ein Bedarf anerkannt wird, aber der Markt diesen Bedarf nur unvollkommen und nur mit unerwünschten sozialen Nebenwirkungen befriedigt, öffentliches Handeln gewollt wird. Kennzeichnend für unternehmerisches Handeln ist dagegen gerade die private, nicht die öffentliche Initiative und die einzelwirtschaftliche, nicht die politische Entscheidung.

In diesem Sinn bedeutet die Einbeziehung der Bibliothek in soziale Netze auch, daß die Bibliothek den Nutzern nicht als dienstleistender Apparat entgegentritt, sondern von den Bürgerinnen und Bürgern mitgestaltet wird. In dem Maß, in dem teils freiwillig, teils unfreiwillig die Freizeit zunimmt, wächst das Erfordernis, diese Freizeit mit sinnstiftenden Beschäftigungen zu füllen und nicht nur traditionell im Sinn von Erholung und Ablenkung zu verstehen. Das Spektrum reicht von Bürgerinitiativen für den Erhalt leistungsfähiger und durch angemessene Erwerbungsmittel abgesicherter Bibliotheken über Fördervereine unter Beteiligung von Gemeindevertretern bis hin zum Engagement von Volunteers.

So wenig man sich vorstellen kann, daß vollprofessionelle und hochspezialisierte Informationsdienstleistungen in Bibliotheken ehrenamtlich erbracht werden, so sehr erscheint es sinnvoll, Bürgerinnen und Bürger als Volunteers an Aufgaben von Bibliotheken der Grundversorgung und in Wohnquartieren wie insbesondere an zusätzlichen kulturellen und sozialen Aufgaben zu beteiligen [7]. Dies kann die Verankerung der Bibliothek im lokalen Umfeld stärken und die Verbreitung der Einsicht in Zusammenhänge wie dem zwischen Dienstleistungsangebot und

Erwerbungsmittel fördern.

Diese Beteiligung darf jedoch nicht als bloße Abwälzung von Kosten in Form von unbezahlter Arbeit mißbraucht werden. Nicht übersehen werden darf dabei, daß das Management und die Qualifizierung von Volunteers hauptamtliches Fachpersonal voraussetzt.

In jedem Fall ist der politische Kampf das wichtigste Instrument beim Umgang mit knappen Erwerbungsmitteln.

#### 4. Budgetierung

Innerhalb gewisser Grenzen kann Budgetierung eine prekäre Lage des Erwerbungsetats abmildern, vielleicht sogar ausgleichen. Die Einzelheiten sollen hier nicht Gegenstand dieser Ausführungen sein; erwähnt seien:

- gegenseitige Deckungsfähigkeit geeigneter Haushaltsstellen, beispielsweise der Haushaltsstellen für Medien, Zeitungen und Zeitschriften, Medienunterhaltung, Bucheinband, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung, Geschäftsbedarf. Das wäre sozusagen die bescheidenste Form; sie ist inzwischen auch dort ziemlich verbreitet, wo sonst die Budgetierung noch nicht angekommen ist. Vorübergehend funktionierte es in einigen Städten, daß Standing Orders als Abos mit langen Kündigungsfristen ausgewiesen wurden, so daß sie der Wirkung einer Haushaltssperre während des Jahres entzogen waren.
- unechte Deckungsfähigkeit von Einnahme- und Ausgabehaushaltsstellen, um Gebühren oder bestimmte Gebührenarten oder den Teil von Gebühren, der über bestimmte Beträge hinausgeht, für die Erwerbung einsetzen zu können. Das hört sich zunächst verlockend an, aber inzwischen haben nicht wenige Bibliotheken die Erfahrung gemacht, daß der Sockel, der für die Einnahmewiederverwendung überschritten werden muß, von Jahr zu Jahr heraufgesetzt wird.

Außerdem bewegt man sich damit auf die Selbstfinanzierung des Medienangebots zu. In der Tat scheinen einige auch von der KGSt im Zusammenhang mit der Budgetierung eingebrachte Ideen in diese Richtung zu gehen. In diesen Zusammenhang gehören auch wiederverwendbare Einnahmen aus Vermietungen des Veranstaltungsraums, Verkauf von ausgeschiedenen Medien und nicht mehr benötigten Möbeln, Reproduktionen aus urheberrechtlich freien Bibliotheksbeständen und dergleichen mehr.

- volle Budgetierung, die sich auch auf den Personalhaushalt bezieht. Dann steht die Frage Spitz auf Knopf, ob eine allfällig freiwerdende Personalstelle neu besetzt werden soll ? falls sie nicht sowieso sogleich kassiert wird ? oder ob die Bibliothek zukünftig mit weniger Personal, aber mehr Mitteln für Fremdleistungen arbeiten soll. Letzteres ist im Bereich des Medienerwerbs und der Medienbearbeitung die betriebswirtschaftlich günstigere Alternative. Und es sieht so aus, als ob die Leitererinnen und Leiter vollbudgetierter Bibliotheken stark dazu neigen, die betriebswirtschaftlich richtigen Entscheidungen zu treffen.

Bemerkenswert erscheint die folgende Aussage der Direktorin der Hamburger Öffentlichen Bücherhallen (HÖB), Hella Schwemer-Martienßen. Auf dem Hintergrund der Finanzkrise der Freien Hansestadt Hamburg prüfen die globalbudgetierten HÖB Einsparmöglichkeiten und sind bereit, einzelne Zweigbibliotheken zu schließen, wenn gleichzeitig die Attraktivität der verbleibenden Zweigbibliotheken verbessert werden kann. Aber dann heißt es: *Tabuthemen gibt es auch, z.B. die erneute Reduzierung von Medienmitteln sowie Serviceeinschränkungen in großen Bibliotheken...* [8].

#### 5. Profilierung, Arbeitsteilung, Standortkonzentration, Austausch und Leihverkehr



Ich beginne wieder mit einem Zitat der Direktorin der Hamburger Öffentlichen Bücherhallen:

*Die Erfahrungen im Vorfeld des Strukturkonzepts HÖB 2000-X haben gezeigt, daß finanziell konsequente Vorschläge ohne strategisch nachvollziehbare Zielfindung eher auf Ablehnung stoßen und nicht dazu beitragen, sachlich und kritisch die möglichen Handlungsalternativen auszuloten, zu bewerten und danach zu handeln. [9]*

Mit anderen Worten: Auch innerbetrieblich sind Kürzungen nicht einsichtig und gefährlich beliebig, wenn sie nur punktuell oder pauschal vorgenommen werden, statt daß sie Teil einer Ziel- und Profilbeschreibung sind.

Der richtige Ansatz ist in *Bibliotheken* 93 bereits aufgezeigt. In einer bisher wenig beachteten Passage heißt es dort nämlich:

*Der differenzierte Literatur-, Medien- und Informationsbedarf ist durch Bibliotheken auf vier arbeitsteilig aufeinander abgestimmten Funktionsstufen zu decken. Durch Zuordnung zu einer Funktionsstufe ergibt sich für die Bibliothek ein spezifisches Aufgabenspektrum. Auf dieser Grundlage formuliert die Bibliothek ihren konkreten Aufgabenkatalog, der bestimmt ist durch*

- Zielgruppen und ihren Bedarf,
- institutionelle Rahmenbedingungen und
- historische Ausgangssituationen. [10]

Die einzelne Bibliothek ist aufgefordert, ausgehend von ihren Möglichkeiten und ihren institutionellen Rahmenbedingungen bei kommunalen Bibliotheken ist dies die Einbindung in kommunalpolitische Vorgaben einerseits und das Gefüge der kommunalen Dienstleistungsanbieter andererseits - sich Zielgruppen zu suchen, für die sie sich zuständig sieht, und für diese Zielgruppen eine überzeugende Auswahl bibliothekarischen Dienstleistungen anzubieten [11]. Dies gilt ganz grundsätzlich und unabhängig von der Frage, auf welchem Leistungsniveau und mit welcher Ressourcenausstattung die Bibliothek ihre Dienstleistungen erstellt.

Dieser Gedanke führt zur Entwicklung eines spezifischen Profils. Acht denkbare Standardprofile habe ich als informationslogistische Rollen in Rezeption einer Empfehlung der *American Library Association* beschrieben [12]. Statt von allem ein bißchen anzubieten, konzentriert sich die Bibliothek auf eine begründete und kommunalpolitisch abgesicherte Auswahl von Dienstleistungen.

In theoretischer Perspektive ist jenes Profil die Konkretisierung des Leitbildes der Bibliothek? wenn ein ausdrücklich schriftlich niedergelegtes Leitbild fehlt (wie noch bei den meisten deutschen Bibliotheken), so verweist ein vorhandenes Profil, ja sogar die Abwesenheit eines klaren Profils auf ein implizites De-facto-Leitbild, das unausgesprochen das Handeln der Bibliotheksmitarbeiter/innen leitet. In kommunalwissenschaftlicher Betrachtung, so sollte man erwarten, wäre das Leitbild der Bibliothek im Zusammenhang mit einem kommunalen Leitbild zu sehen. Über den Beitrag, den die Öffentliche Bibliothek zur Stadtentwicklung zu leisten vermag, hat die Plattform Öffentliche Bibliotheken der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände kürzlich eine Denkschrift vorgelegt. Hierin heißt es einleitend [13]:

*Die Kommunalpolitik ist aufgefordert, den Wert der Infrastruktureinrichtung Bibliothek zu erkennen, und deren Ressourcen und Potentiale sowohl für den Planungsprozeß zu nutzen wie auch im Sinne der kommunalpolitischen Ziele zu aktivieren. Umgekehrt muß gefragt werden, wieweit die kommunalen Bibliotheken selbst in ihrer Profilsetzung und Schwerpunktbildung sich als Element der kommunalpolitisch gestalteten öffentlichen Infrastruktur begreifen und zu erkennen geben. Über die Orientierung an allgemeinen bibliothekspolitischen Deklarationen hinaus geht es darum, den Wert der konkreten*

*Bibliothek gerade in dieser Gemeinde überzeugend darzulegen. ...*

*Wenn die Kommunalpolitik klare Zielaussagen und überzeugende Strategien von den kommunalen Bibliotheken gerade in Zeiten der Haushaltsrestriktionen erwartet [14], dann erwartet sie zu Recht spezifische Auskünfte darüber, welchen Beitrag die kommunale Bibliothek zur Stadtentwicklung unter den lokalen Bedingungen leisten kann.*

...

*Die Plattform Öffentliche Bibliotheken der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände ermutigt die Öffentlichen Bibliotheken, sich noch stärker als Teil der im Dialog mit Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern gestalteten kommunalen Infrastruktur zu begreifen. Die hier vorgelegten Ausführungen sollen diese Zusammenhänge hervorheben und Wege aufzeigen, wie die Bibliothek in diesem Rahmen eine Platzierung des örtlichen Bibliotheksleitbildes und der lokalen Bibliotheksangebote vornehmen kann. Im Ergebnis werden die Öffentlichen Bibliotheken ein klareres, aber auch individuelleres Profil gewinnen können. Diese individuelle Profilierung wird nicht als nachteilig, sondern als erforderlich gesehen.*

Im Idealfall stellt das örtliche Bibliotheksleitbild auf die Schnittmenge zwischen kommunalen Entwicklungsstrategien [15] und medialem, kulturellem und sozialem Bedarf der Bevölkerung ab (Schaubild 1). Nur: In vielen Städten und Gemeinden ist ein kommunales Leitbild [16] nicht in Sicht. Allzu oft besteht der Inhalt der Kommunalpolitik in punktuellen Reaktionen auf unerwünschte Entwicklungen, z.B. im Stopfen von Haushaltslöchern, statt in der Durchsetzung perspektivischer Konzepte. Worauf soll die Bibliothek ihr Leitbild dann gründen? Hierzu schlage ich an anderer Stelle ein Verfahren vor [17]. In dieser Handreichung soll es um mehr vordergründige, alltagspraktische Maßnahmen gehen. Freilich: Ihren Sinn, ihren Zusammenhang erhalten diese eigentlich erst vor dem Hintergrund eines angestrebten Profils der Bibliothek.

### **Schaubild 1: Positionierung der Bibliothek in der Schnittmenge von kommunaler Entwicklungsstrategie und medialem Bedarf**

**Schaubild 1 ist noch nicht verfügbar, folgt demnächst**

In der Konsequenz einer Profilierung kann man auf das zurückkommen, was früher Wanderbestände oder später Austausch- oder Blockbestände genannt wurde. Wenn man das klug organisiert, ist es alles andere als altmodisch, sondern erhöht sogar die Effizienz des Mitteleinsatzes. Insbesondere in einer von kleinen Bibliotheken geprägten Region kann die organisierte Wanderung von Austauschbeständen den bekannten Effekt vermeiden, daß die wenigen neuen Medien längst abgelesen, also für das kleine Publikum inhaltlich verbraucht sind, bevor sie physisch verschlissen sind.

Aktuelle Praxiserfahrungen liegen vor mit Videoverleihungen oder auch mit Kreisbibliotheken als Bestandszentren in Brandenburg. Insgesamt ist Koordinierung beim Bestandsaufbau der Öffentlichen Bibliotheken nicht verbreitet [18]; noch seltener ist abgestimmte Erwerbung zwischen Öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken [19]. Erst allmählich fangen einige Großstadtbibliotheken mit Kooperation auch beim Bestandsaufbau an [20].

Es scheint, daß die Universitätsbibliotheken früher und besser als die Öffentlichen Bibliotheken eine bibliotheksübergreifende Koordination des Bestandsaufbaus begonnen haben [21].

Indessen steht bei den Koordinationsbemühungen der Universitätsbibliotheken mehr das Vorhandensein, egal in welcher Bibliothek im einzelnen, von über den wissenschaftlichen Grundbedarf hinausgehenden hochspezialisierten Titeln im Vordergrund [22], was durch Vergleich mit Bibliographien überprüft werden kann, während Öffentliche Bibliotheken naturgemäß den Akzent

auf die aktuelle Verfügbarkeit der gewünschten Titel für die Grundversorgung unmittelbar im Regal legen. Hierin spiegelt sich auch wieder, daß die Bestände Öffentlicher Bibliotheken wesentlich stärker als die wissenschaftlicher Bibliotheken genutzt werden (Umsatz der Bestände der Universitätsbibliotheken in der Regel unter 1, Umsatz der ÖB-Bestände durchschnittlich bei 3).

Zu kleine Bestände, zu wenige Neuzugänge heizen den Leihverkehr an. Freilich müssen die Bibliotheksleiterinnen und -leiter dem Unterhaltsträger immer wieder darlegen, daß der traditionelle Leihverkehr mit einzelnen Medien oder auch die Beschaffung einzelner Medien im Wege der Direktlieferung aus einer anderen Bibliothek ? im Unterschied zu klug eingesetzten Austauschbeständen - in aller Regel teurer ist als die Erwerbung der benötigten Titel [\[23\]](#), zumal für die Mehrheit dieser Titel bei Erwerbung für die eigene Bibliothek eine Mehrfachnutzung zu erwarten wäre.

Nach den Ergebnissen des Bertelsmann Projekts Betriebsvergleich an Öffentlichen Bibliotheken benötigt ein aktiver Fernleihvorgang durchschnittlich 9,2 Minuten, ein passiver Fernleihvorgang 8,8 Minuten [\[24\]](#). Zu den Arbeitskosten hierfür kommen die Kosten für Postversand oder Bücherautodienst dazu. In der Stadtbibliothek Ludwigsburg benötigt das Personal für einen Fernleihvorgang 19,8 Minuten, während die Bearbeitung einer ausleihfertig gelieferten Medieneinheit (Bestellung, Zugang, technische Einarbeitung) 4,8 Minuten beansprucht [\[25\]](#).

Ein ähnliches Phänomen beobachten wir im Einzelhandel: Während die einen euphorisch vom expandierenden Versandhandel auf der Basis des Internets als Werbe- und Bestellschiene schwärmen, rechnen die anderen nüchtern vor, daß der Versandhandel, der die Ware zum Kunden bringt, höhere Kosten verursacht als der Einzelhandel, zu dem der Kunde hinkommt. Die Optimierung des Leihverkehrs ist eher eine Optimierung der Dienstleistungen als eine Perspektive bei knappen Etats.

## 6. Controlling

Aus einer Mark, die man hat, und einer Mark, die man nicht hat, werden auch durch Controlling nicht zwei Mark. Aber Bestandscontrolling kann die Verwendung derjenigen knappen Mittel, die überhaupt zur Verfügung stehen, optimieren. Es geht darum, ausschließlich solche Neuerwerbungen zu tätigen, die auf einen Bedarf treffen ? also tatsächlich ausgeliehen werden.

In statischer Betrachtung braucht man mehr Geld, wenn man die Wahrscheinlichkeit erhöhen will, daß die Benutzer in der Bibliothek finden, was sie brauchen. Der Einsatz von Controllinginstrumenten erlaubt die Erhöhung dieser Wahrscheinlichkeit trotz gleichbleibender oder sogar sinkender Erwerbsmittel ? allerdings nur innerhalb gewisser Grenzen. Ziel ist also, nur solche Medien bereitzustellen, die eine angemessene Nutzungserwartung haben, und durch laufende Beobachtung der Benutzung für ein feed back zwischen tatsächlicher Nutzung und Lektoratsscheidung zu sorgen [\[26\]](#).

Die Instrumente, die ich an anderer Stelle ausführlich behandelt habe [\[27\]](#), sind vor allem:

- Beobachtung des Umsatzes, der Absenz, der Verfügbarkeit, der Null-Liste, der Hit-Liste und des Aktivierungsgrades auf der Ebene der Bestandsgruppen, der Untergruppen und der Einzeltitel mit dem Ziel, angemessene Werte zu erreichen, beispielsweise eine Null-Liste mit dem Umfang Null, einen Umsatz von 7 für die Belletristik, einen Aktivierungsgrad von über 90 % bei über 90 % der Bestandsgruppen.
- Etatverteilung gemäß der Nutzung und gemäß den angestrebten informationslogistischen Rollen.
- Beobachtung der Verteilung und der Verweildauer der Vorbestellungen mit dem Ziel, die knappen Erwerbsmittel im Rahmen der Staffelungspolitik der Bibliothek auf die Nachfrageschwerpunkte zu richten.

- Einsatz der Lektoren in der Benutzerberatung.

In Universitätsbibliotheken richtet sich das Interesse naturgemäß in besonderem Maße auf die Zeitschriftenabos, die dort meistens den Löwenanteil des Erwerbungsetats verschlingen [\[28\]](#).

## 7. Mehrwertdienste

Im Grunde fangen Mehrwertdienste bei komplexerem Auskunftsdienst an oder bauen jedenfalls darauf auf. Mit dem Auskunftsdienst ist es in den deutschen Öffentlichen Bibliotheken, abgesehen von einigen wenigen Großstadtbibliotheken wie der Zentral- und Landesbibliothek Berlin, den Zentralbibliotheken in Leipzig, Köln, Düsseldorf oder München nicht besonders gut bestellt [\[29\]](#). Ich bin mir nicht sicher, ob in Mehrwertdiensten eine wirkliche Perspektive für Öffentliche Bibliotheken besteht. Man kann an Dienste denken wie:

- Hausaufgabenhilfe,
- Dienste für das Alltagsmanagement. Hiermit würde die Bibliothek in direkte Konkurrenz treten zur Verbraucherberatung, nur um die inhaltlich-beratende Seite bis hin zur Rechtsberatung verkürzt, und zu Diensten, wie sie die Redaktionen aller Frauen-, Wohn-, Design- und Reisezeitschriften anbieten, von denen man sich Bezugsadressen, Prospekte, Kataloge u.a.m. schicken lassen kann.
- Auch gezielte Informationsdienstleistungen für Unternehmen und die Verwaltung gehören in diesen Bereich. Dieses Segment ist allerdings teilweise bereits besetzt ? unter anderem durch Absolventen der bibliothekarischen und dokumentarischen Studiengänge, die sich selbständig gemacht haben, weil der öffentliche Dienst nicht mehr genügend Stellen anbietet. Auch hier würde die Öffentliche Bibliothek in Konkurrenz zu anderen Anbietern treten.

Aber sicher gibt es hier noch Felder, bei denen man mit allerdings beträchtlichem Arbeitsaufwand auf der Basis eines schmalen, aber sehr profilierten Bestandes, auf der Basis von kostenlos oder billig erhältlichen Informationsbroschüren und vor allem auf der Basis von Dokumentlieferdiensten solche Mehrwertdienste anbieten kann, an denen ein echter Bedarf besteht.

Die allgemeine Meinung in der bibliothekarischen Welt ist, daß Bibliotheken gezielt Mehrwertdienste, insbesondere auf das Internet gestützte Mehrwertdienste entwickeln müssen, um ihre Existenz nicht zu gefährden [\[30\]](#). In Deutschland mahlen die Mühlen offenbar etwas langsamer. Wissenschaftliche Bibliotheken in Deutschland freunden sich offensichtlich mit dem Gedanken an, Mehrwertdienste zu produzieren und zu verkaufen [\[31\]](#).

## 8. Dokumentlieferdienste

Ob Dokumentlieferdienste mangelhafte Etats ausgleichen können, erscheint sehr zweifelhaft. Erstens wird der Benutzer bei allen Dokumentlieferdiensten mit den Kosten fallweise belastet, während er den Bestand der Bibliothek fast immer gebührenfrei im Haus benutzen und gegen eine moderate Jahresgebühr beliebig viele Medien ausleihen kann. Zweitens und vor allem ist der Bedarf der Benutzer in Öffentlichen Bibliotheken viel stärker als in Spezialbibliotheken [\[32\]](#) auf Anregung und Browsing orientiert. Genannt seien die folgenden preiswerten Dokumentlieferdienste:

[Zeitschriftendienst](#) des dbi, erreichbar über DBI-Link: Zeitschrifteninhaltsbibliographie über ca. 180 Zeitschriften mit hoher Relevanz für Öffentliche Bibliotheken. Enthält auch den Test-Index (=bibliographischer Nachweis von Verbraucherinformation in einer weit größeren Zahl von Zeitschriften, auch von Broschüren). Gefundene Aufsätze können über Internet im dbi bestellt und von dort als Kopie bezogen werden (Postversand 6,- Mark, Fax 8,- Mark, Lieferzeit 1

Woche).

[TIBORDER](#) ist der kostenpflichtige Dokumentlieferservice der TIB Hannover. Man bestellt konventionell, per E-Mail oder über mehrere Datenbankanbieter einzelne Aufsätze oder Bücher; die TIB liefert die bestellte Literatur direkt an die angegebene Lieferanschrift.

- [MEDQUICK](#): Aufsätze aus 16.000 medizinischen Fachzeitschriften über die Zentralbibliothek der Medizin Köln.
- SSG-S-Dienste: Monographien und Aufsätze aus vorläufig vier der DFG-Sondersammelgebietsbibliotheken.
- [JASON](#): Im Anschluß an die Recherche in der Datenbank JADE ist eine Online-Bestellung aus einer Reihe teilnehmender Bibliotheken in NRW möglich.
- [GBV direkt](#): Recherche in den WWW-OPACS der Bibliotheken des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes der Bundesländer Niedersachsen, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein, Thüringen, in *Online Contents* Datenbank und Bestellung auch von Monographien zur Direktlieferung an die Benutzeradresse. [\[33\]](#)
- [DBI-LINK](#): Recherche in 11 Datenbanken, u.a. ZD, VK, British Library Document Supply Center, Table of Contents international und Liefermöglichkeit. Der Benutzer muß die Bibliothek wählen, von der beliefert werden möchte, und das heißt u.a., er muß die Tarife vergleichen.
- [subito](#): subito [\[34\]](#) bietet die elektronische Bestellung und Lieferung von Aufsatzkopien. subito [\[35\]](#) enthält Recherche- und Bestellsysteme, die die bibliographischen Nachweise und die Standorte der subito-Lieferbibliotheken über das World Wide Web sowie die Möglichkeit der elektronischen Bestellung bieten, leistet ferner die Dokumentlieferung durch subito-Lieferanten an die Benutzeradresse. Beteiligt sind zur Zeit ca. 19 Bibliotheken. Im Unterschied zu DBI-LINK sind die Preise unabhängig von der Lieferbibliothek einheitlich.

Die Preise liegen bei diesen Dokumentlieferdiensten meistens ? je nach Lieferart (E-Mail, FTP-Abruf, Fax, gelbe Post) und Umfang ? zwischen 5,- und 20,- Mark pro Einheit. Die sehr viel größere Zahl privatwirtschaftlicher Dokumentlieferdienste ist in der Regel teurer, nicht in jedem Fall schneller.

Allerdings muß man sich vor Augen führen, daß der Benutzer keine Bibliothek zu betreten braucht, um Dokumentlieferdienste in Anspruch zu nehmen, wenn er über einen Internet-Anschluß verfügt. Dann kann er auf eigene Kosten vom Arbeitsplatz oder von der Wohnstube aus recherchieren und an die Büro- oder Privatadresse liefern lassen. Interessant sind diese Dokumentlieferdienste für Öffentliche Bibliotheken dennoch, weil sie bis jetzt in der Öffentlichkeit wenig bekannt sind und weil der Internetzugang noch nicht an allen Büroarbeitsplätzen und bei allen Privathaushalten besteht. Im Januar 1998 hatten 13 % der Haushalte einen Internetzugang, damals wurden weitere 10 Prozentpunkte binnen eines Jahres prognostiziert. Wenn das eintritt, werden Ende 1998 mehr Haushalte einen Internetanschluß als einen Bibliotheksausweis haben.

In einem gewissen Sinn kann die Bibliothek auch selbst einen Dokumentlieferdienst aufbauen. In Deutschland führte wohl die Stadtbibliothek Köln diese Praxis ein [\[36\]](#). Im Interesse einer Etatentlastung werden in den Kölner Zweigbibliotheken immer wieder, aber nicht sehr häufig benutzte Auskunftsmittel nicht mehr erworben bzw. Loseblattsammlungen abbestellt, stattdessen die Auskunftsplätze in der Zentralbibliothek und den Zweigbibliotheken mit Faxgeräten ausgerüstet. Im Bedarfsfall fordert der Auskunftsbibliothekar eine Faxkopie aus dem Nachschlagewerk in der Hauptstelle an. Das funktioniert natürlich nicht bei Auskunftsmitteln, bei deren Benutzung Browsing



auf Grund unscharfer Fragestellungen eine Rolle spielt, wie das nicht selten bei Gesetzessammlungen der Fall sein mag.

Insgesamt können Dokumentlieferdienste die Abbestellung zwar nicht überflüssiger, aber doch wenig benutzter Zeitschriftentitel und Auskunftsmittel und die Konzentration der Mittel auf nachfrageintensive Titel und Themen sowie die Zentralisation bestimmter Neuerwerbungen auf wenige Standorte erleichtern. Es handelt sich aber eher ? ähnlich wie beim Leihverkehr ? um eine Verbesserung der Dienstleistung.

## 9. Finanzierungsquellen jenseits von Haushalts-/Wirtschaftsplan und Gebühren/Entgelten

Ich vermeide den Ausdruck Sponsoring in der Überschrift, weil der Begriff meistens uneigentlich und selten in seiner eigentlichen Bedeutung gebraucht wird [37]. In der Tat ist die Abgrenzung zwischen echtem Sponsoring [38], Spenden, Werbung gegen Vergütung usw., wenn man die Vielzahl theoretischer Definitionen auf die praktischen Fälle anwendet, fließend. Eher sollte man von Fundraising [39] sprechen.

Die deutsche Debatte über Fundraising und Sponsoring wird seltsamerweise ohne Bezug zu Maßnahmen zur Senkung der in Deutschland außerordentlich hohen Staatsquote geführt, während insbesondere in der angloamerikanischen Welt eine niedrigere Staatsquote und damit die private Verfügung über einen höheren Anteil des Sozialprodukts einhergeht mit der Bereitschaft, einen Teil der entsprechend umfangreicheren privat verfügbaren Mittel für gemeinnützige Zwecke einzusetzen.

Mir fällt sehr schwer, mir für deutsche Bibliotheken vorzustellen, was in USA [40] anzutreffen ist: daß Bevölkerungsgruppen von ihnen finanzierte Kabinette in der Bibliothek betreiben. Umgekehrt bedeutet dies auch, wie vor einigen Jahren 300 Künstler in ihrer Düsseldorfer Erklärung [41] hervorhoben, daß die Sponsoren einen maßgeblichen Einfluß auf die Programmgestaltung, auf die medialen Inhalte gewinnen könnten. In USA gelang es einer Spezialbibliothek, Sponsoren für Zeitschriftenabos gegen Nennung der Sponsoren im OPAC einzuwerben [42]. Ich bezweifle, ob es gelingt, dauerhafte Sponsoren für den Bestandsaufbau in einer nennenswerten Zahl von Bibliotheken zu gewinnen. Sponsoring bietet keine Planungssicherheit und kann deshalb nur ergänzende Funktionen [43] für Wünschenswertes über die Kernsubstanz hinaus haben [44]. Die Chancen des Bibliothekssponsoring dürften weniger im Bestandssponsoring als vielmehr im Sponsoring von befristeten und unmittelbar öffentlich wirksamen kulturellen, sozialen und pädagogischen Aktionen liegen. Ein Blick auf Beispiele soll dies verdeutlichen.

- Die Stadtbibliothek Buxtehude [45] warb 1996 mit Leseförderungsaktionen in einer hochfrequentierten Ladenpassage einer Supermarktfiliale Mittel zum Erwerb von Kinder- und Jugendbüchern ein. Der Wert der Aktion bestand weniger in der Bedeutung der zusätzlichen Erwerbungsmittel als vielmehr in Ansprache eines bisher kaum erreichten Publikums.
- Die Hamburger Öffentlichen Bücherhallen [46] brachten 1996 einen Sonderdruck ihres Benutzerausweises (HÖB-Card), gestaltet von 15 Hamburger Comic-Zeichnern, heraus. Der Verkauf erfolgte innerhalb und außerhalb der Bibliothek befristet auf zwei Monate für 20 bzw. 60 DM; dies entsprach den üblichen Jahresgebühren. Begleitwerbung und Auftaktveranstaltung schufen Aufmerksamkeit, ergänzend gab es eine Benefizveranstaltung mit vielfältigem Kulturprogramm; 300 DM Eintritt. Der Gesamterlös der Aktion war zwar 60.000 DM, aber nach Abzug der Kosten blieb nur ein bescheidener finanzieller Erfolg. Interessanter waren die eingeworbenen Sachspenden, der Imagegewinn und die Erfahrung, daß die Bibliothek als Aktionspartner plazierte werden kann.
- Die UB [47] Konstanz wirbt um Sponsoren für den Ankauf von sonst nicht leistbaren Rara über das Internet.

- Die Gemeindebücherei Ottersberg [\[48\]](#) ließ neue Benutzerausweise durch einen örtlichen Optiker sponsern, die Stadtbibliothek Achim brachte die Telekom zur Finanzierung einer CD-ROM-Station.
- Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin [\[49\]](#) wirbt jedes Jahr beträchtliche Sponsoringgelder bei einer inzwischen etablierten Aktion zur Förderung der Medienkompetenz von Kindern ein.
- Die Stadtbibliothek Berlin-Mitte [\[50\]](#) erreichte durch eine großangelegte Sponsoringaktion zwar keine nennenswerten finanziellen Vorteile, erzeugte aber einen erheblichen Imagegewinn, der vielleicht zukünftig die Basis für noch erfolgreichere Aktionen ist.
- Die Städtischen Bibliotheken Dresden [\[51\]](#) werben seit einigen Jahren für jeweils mehrere Hunderttausend Mark Bücher als Verlagsgeschenke ein; die neuen Bücher werden jedes Jahr im Rahmen einer stark in der Presse beachteten Aktion in der Schaufensterfront einer Filialbibliothek in der Fußgängerzone ausgestellt und die Eröffnung der Aktion mit einem hochkarätigen Veranstaltungsprogramm begleitet. Es handelt sich meistens um Neuerscheinungen, die gut in das Erwerbungsprofil der Bibliothek passen.

Zweifelhaft erscheint, ob derartige Beispiele, allen voran das Bestandssponsoring der Städtischen Bibliotheken Dresden, verallgemeinerbar sind. Insgesamt wird deutlich, daß die Bibliotheken das Sponsoring entdeckt haben; auch die Grenzen werden sichtbar. Größer als der materielle Vorteil waren nach den bis jetzt vorliegenden Erfahrungen insgesamt die Imagegewinne. Das ist nicht zu verachten, vermehrt aber nicht oder nur über sehr vermittelte und unsichere Fernwirkungen den Erwerbungssetat. Wissenschaftliche Bibliotheken scheinen ? allerdings ohne den Zusammenhang schrumpfender Erwerbungssetats ? eher als Öffentliche bereit zu sein, ihre Dienstleistungen zu verkaufen [\[52\]](#).

Das Sponsoringvolumen in Deutschland wird für 1997 auf 3,5 Milliarden DM, für 1998 auf 4 Milliarden DM und für 2002 auf über 5 Milliarden DM geschätzt [\[53\]](#). Mehr als die Hälfte davon entfällt auf das Sportsponsoring, während für Kultur-, Sozio- und Ökosponsoring wesentlich weniger ausgegeben wird. Der Anteil des Kultursponsoring am Sponsoringvolumen insgesamt soll bei 18 % liegen. Keine Angaben gibt es bis jetzt über das Gesamtvolumen der deutschen Bibliotheken beim Sponsoring.

Bedenkt man, daß allein die beim Sponsoring besonders erfolgreichen deutschen Öffentlichen Bibliotheken (Hamburg, Berlin, Köln, Dresden) gemeinsam mindestens 500.000 DM Sponsorenmittel pro Jahr einwerben, könnte man das Gesamtvolumen des Bibliothekssponsoring in Deutschland auf über 4 Millionen DM schätzen ? ohne die direkten oder indirekten staatlichen Mittel, die die Bibliotheken über die Zuwendungen ihrer Unterhaltsträger hinaus erhalten. (Den Löwenanteil an letzteren machen bekanntlich die SSG-Mittel der DFG aus.) Im Vergleich zu den laufenden Kosten der deutschen Bibliotheken (2,8 Milliarden DM) scheint das eine vernachlässigbare Größe zu sein.

Indessen müßte man, um Dimensionen richtig zu erfassen, den Anteil des Bibliothekssponsoring (4 Millionen DM) am Gesamtvolumen des Sponsoring (4 Milliarden DM) in Relation setzen zum Anteil der Bibliotheksausgaben (2,8 Milliarden DM) am Sozialprodukt (3.624 Milliarden DM). Dann kämen die Bibliotheken mit einem Anteil von 0,77 am Sozialprodukt auf einen Anteil von 1,0 am Sponsoring.

Zu beachten sind die individuellen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen dieses Bestandssponsoring. Zu diesen Rahmenbedingungen gehört auch die steuerrechtliche Seite des Sponsoring [\[54\]](#); hiervon ist auch der Sponsornehmer betroffen. Besser sind die Chancen, einen Donator zu finden, der im Rahmen eines Selbstfinanzierungsmodells eine Schenkung von Medien oder Mittel zur Verfügung stellt. Darauf gehe ich in den [Kapitel 13.2](#) und [13.3](#) ein.

## 10. Kauf

Die Infragestellung der Preisbindung [\[55\]](#) wird die knappen Erwerbungssetats nicht entlasten, denn die Bibliotheken werden weiterhin ganz überwiegend aus dem Segment kaufen, das nicht zu den billiger werdenden wenigen Hundert Titeln [\[56\]](#) gehören wird. Bei Wegfall der Preisbindung wird die in Schaubild 2 dargestellte Entwicklung auf den einzelnen Segmenten des Buchmarkts erwartet.

**Schaubild 2: Entwicklung des Buchmarktes bei Wegfall der Preisbindung [\[57\]](#)**

Preis- änderungen gegenüber Status Quo	Vertriebswege								Preis- niveau
	große Sortiments- buchhdlgen	kleine Sortiments- buchhdlgen	spezialisierte Sortiments- buchhdlgen	Waren- häuser	Versand- und Verlags- buchhdlgen	Laden- ketten	Fach- handel	Discounter	
Bestseller Sachbuch u. Belletristik	▼	►▼	▲	▼	▼	▼	--	--	▼
Belletristik Konkurrenz- produkte	►▼	►	▲	►▼	▼	▼	--	▼	▲
Kinder- und Jugendbuch	►▼	►	▲	►▼	▼	▼	▲	--	▼
Fachbuch Praxis	▲	▲	▲	►	►	--	▲	--	▲
Fachbuch Lehre	▲	--	▲	--	▼	--	▲	--	►
Sachbuch	►▼	►▼	►	►▼	►▼	▼	▲	▼	►▼
Schulbuch	►	--	►	--	►	--	--	--	►
Institutio- neller Absatz	▼	--	▼	--	▼	--	--	--	▼
Händlerzahl	▲	▼	▲	►	▲	▲	►	▲	▼

▲ steigt      ▼ fällt      ► bleibt unverändert

►▼ bleibt überwiegend unverändert / fällt in populären Bereichen

-- unbedeutende Mengen

Interessanter könnte bei Wegfall der Preisbindung sein, daß Bibliotheken mit **hohem** Erwerbungssetat besondere Nachlässe bei leistungsfähigen Lieferanten vereinbaren. Jedenfalls fordert der Wegfall der Preisbindung, daß der abwägende Erwerbungsbibliothekar zum energischen Erwerbungsmanager wird [\[58\]](#).

Das Ausschöpfen von Billigangeboten auf der Basis der bekannten Versandhandlungen führt in eine Sackgasse. Auf diese Weise ist ein profilierter Bestandsaufbau am wenigstens möglich. Ich halte diese Strategie auch deshalb für bedenklich, weil sich dadurch das qualifizierte Fachpersonal überflüssig macht. Wenn das wichtigste Ziel die Erzeugung phantastisch hoher Ausleihzahlen wäre, braucht die Bibliothek kein festangestelltes Fachpersonal, sondern ein paar Dutzend geringfügig Beschäftigte



ohne Fachqualifikation genügen (die Personalkosten bei diesen betragen ca. 25 % der Personalkosten von Fachpersonal), um die im Standing Order der umsatzstärksten Titel bei den populärsten Versandbuchhandlungen ausleihfertig beschafften Titeln in die Regale zurückstellen.

Plausibler erscheint dagegen, die Erwerbung im Niedrigpreissegment **einzuschränken**, wenn der Erwerbungsetat knapper wird. Die nachlassende Leistungskraft der öffentlichen Hände würde dann zu einer Konzentration auf diejenigen öffentlichen Dienstleistungen führen, die besonders dringend gebraucht werden, denn teure Lehrbücher sind objektiv wichtiger als Taschenbuchunterhaltung.

Im Einzelfall kann die Kostenabwägung zwischen alternativen Publikationsformen bzw. Archivierungsformen zur Entscheidung für die preiswertere Variante führen. Ich denke an die Frage, ob das Aufbinden und Lagern von Jahrgängen zu archivierender Zeitschriften (etwa DER SPIEGEL, GEO) oder der Erwerb des Jahrgangs auf CD-ROM preiswerter ist. Oder ob die Telefonkosten für die gelegentlichen Fahrplan- oder Telefonnummernauskünfte aus dem Internet niedriger sind als die Abos der CD-ROMs.

Ein Instrument zum Umgang mit mangelhaften Etats kann ich indessen darin nicht erblicken, weil der zu erzielende Effekt insgesamt im Bereich von Promillen, nicht Prozenten liegen wird. Das mag bei einigen spezialisierten Beständen und bei Spezialbibliotheken anders sein.

Bei zu geringem Erwerbungsetat steht die Bibliothek unausweichlich vor der Frage, ob sie einen immer älter werdenden Bestand hinnehmen will, in dem die wenigen Neuerwerbungen immer schwieriger aufzufinden sein werden, oder ob sie den Bestand aktuell hält, ihn aber auch beherzt schrumpfen läßt.

Tabelle 1 gibt an, mit wieviel Mark pro Jahr ein wie großer Bestand aktuell gehalten werden kann [59]. Nicht enthalten in den genannten Etatsummen (daher Netto-Etat) sind Mittel für Einband, Bearbeitung, Zeitschriften, Informationsquellen zum Bestandsaufbau.

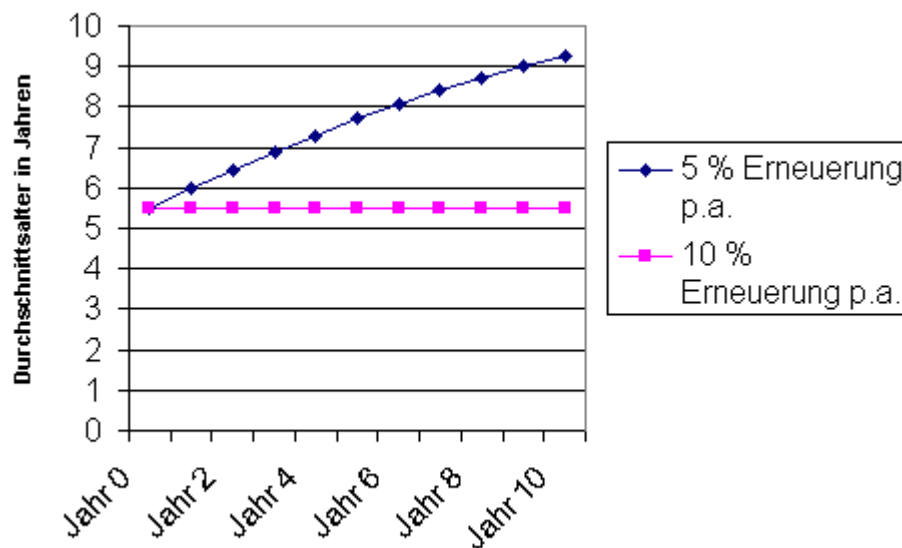
**Tabelle 1: Erwerbungsetat und aktueller Bestand**

Netto-Erwerbungsetat in DM pro Jahr	maximale Größe des aktuellen Bestandes (in Bestandseinheiten), wenn das Durchschnittsalter 5 Jahre sein soll. (Der Bestand ist nach 10 Jahren komplett erneuert.)	maximale Größe des aktuellen Bestandes (in Bestandseinheiten), wenn das Durchschnittsalter 7,5 Jahre sein soll. (Der Bestand ist nach 15 Jahren komplett erneuert.)
2.000	600	800
10.000	3.000	4.000
35.000	10.000	14.000
50.000	15.000	19.000
80.000	23.000	31.000
100.000	29.000	39.000
400.000	112.000	153.000
600.000	172.000	229.000

Schaubild 3 zeigt, was passiert, wenn die Schrumpfung des Bestandes ausbleibt und der Bestand trotz unzureichender Erneuerungsquote in konstantem Umfang gehalten wird. In einer Modellrechnung [60], die bei einer Erneuerungsquote von 10 % pro Jahr ein Durchschnittsalter von 5,5 Jahren bewirkt, wächst das Durchschnittsalter bei einer nur 5prozentigen Erneuerungsquote binnen 10 Jahren von 5,5 Jahre auf 9,25 Jahre. Tatsächlich reicht in vielen Bibliotheken der Erwerbungsetat, nachdem die Zeitschriftenabos bezahlt wurden, nicht mal für eine 5prozentige Erneuerung des Bestandes pro Jahr

aus.

### Schaubild 3: Durchschnittsalter eines gleich groß bleibenden Bestandes bei unzureichender Erneuerungsquote



## 11. Tausch

Ich denke hier an Tausch im eigentlichen bibliothekarischen Sinn, nicht an die oben angesprochenen Austausch- oder Blockbestände. Es geht also beim Tausch darum, daß Bibliotheken einerseits die Publikationen ihrer übergeordneten Einrichtung an andere Bibliotheken abgeben und andererseits im Gegenzug entsprechende Publikationen anderer Bibliotheken als Neuzugang erhalten. Das Musterbeispiel ist der Dissertationentausch der Universitätsbibliotheken. Voraussetzung ist eine ausreichende Tauschmasse.

Ein Instrument zur Etatentlastung kann ich hierin nicht erkennen, zumal die meisten Öffentlichen Bibliotheken ? anders als Universitäts-, Spezial- und Institutsbibliotheken ? ihrerseits keine Publikationen zum Tausch anbieten können, obwohl ihre übergeordneten Einrichtungen ? die Stadtverwaltungen ? laufend publizieren, vor allem Haushaltspläne, Stadtentwicklungspapiere, Kulturpläne etc. Aber in Rostock sind Münchener Kulturkonzepte wahrscheinlich keine besonders begehrte Lektüre für die von Arbeitslosigkeit gestreßten Bürger. Punktuelle Tauschangebote wie etwa von älteren Zeitschriftenjahrgängen haben eine völlig marginale Bedeutung.

## 12. Geschenk

### 12.1 Problematik der traditionellen Handhabung

Jede Bibliothek bekommt laufend Geschenke bzw. Geschenkangebote. Diese - von Ausnahmen - abgesehen nicht wegen Unbrauchbarkeit abzuweisen oder gleich dem Altpapier bzw. Flohmarkt zuzuführen, läuft darauf hinaus, daß die Bibliothek zu einer Papierrecyclingstelle oder zu einer Tauschstelle für alte Bücher wird. In vielen englischen Bibliotheken ist dies als Comic Swap etabliert, oder in manchen amerikanischen public libraries steht ein Trog für alte Bücher mit der Überschrift *One in, one out*.

Das ist wunderbar am Rande als zusätzliches Angebot, aber so bekommt man keinen brauchbaren und modernen Bestand zusammen. Und vor allem: So macht sich der Berufsstand überflüssig. Um

Altpapier zu verwalten, braucht man wiederum kein Fachpersonal oder überhaupt kein festangestelltes Personal, sondern das machen die Vereine und die Mütterinitiativen im Umkreis der Kindergärten sowieso in eigener Regie. Spendenaufrufe an die Bevölkerung führen in eine Sackgasse und setzen bibliothekspolitisch einen abwegigen Akzent. Das vorhandene Fachpersonal für die Verwaltung von Altpapier einzusetzen, ist Steuermittelverschwendung.

## 12.2 Quellen für Geschenkakquisition

Klinkenputzen gehen und den Schnorrer spielen - keine besonders erbauliche Beschäftigung scheint das zu sein. Diese Einstellung übersieht jedoch, daß es eine ganze Reihe von Einrichtungen gibt, die wertvolles Material publizieren, und zwar mit der Absicht, es zu verschenken oder gegen eine Schutzgebühr abzugeben. Dies gehört zu den Aufgaben dieser Einrichtungen. Wichtig sind hier:

- Arbeitsämter,
- Einrichtungen der Erwachsenenbildung,
- Fachbehörden im Bereich Gesundheit, Ernährung, Umwelt, Kriminalitätsbekämpfung,
- Finanzbehörden,
- Krankenkassen,
- Krankenversicherungen,
- Landes- und Bundesministerien,
- Landes- und Bundeszentralen für politische Bildung,
- Pressestellen der Landesregierungen,
- Rentenversicherungen,
- Stadtverwaltung,
- Verbände und Stiftungen,
- Verbraucherverbände.

Zu einem ganz erheblichen Teil handelt es sich um Infobroschüren, die freilich in etlichen Fällen auch die Gestalt von Paperback-Büchern annehmen.

Freilich ist der Beschaffungsaufwand beträchtlich, weil der bibliographische Nachweis dieser Veröffentlichungen desolat ist; betriebswirtschaftlich wäre es natürlich günstiger, viel weniger Personal zu beschäftigen und dabei einen sehr hohen Erwerbungssetat zu haben. Aber betriebswirtschaftliche Effizienz einzuführen, fällt dem öffentlichen Dienst immer noch außerordentlich schwer.

Hat man die erforderliche Personalkapazität dazu, dann läßt sich ein mager gewordenes Buch- und Zeitschriftenangebot insbesondere bei folgenden Themen mit Infobroschüren gut ergänzen:

- Energieberatung,
- Ernährungsberatung,
- gesundheitliche Aufklärung,
- Immobilienerwerb und Kreditaufnahme,
- Konsumentenkredite,
- Kulturprogramme,
- Lohn- und Einkommensteuer,
- Miet- und Arbeitsrecht,
- politische Bildung,
- Schutz vor Kriminalität und Mißbrauch,
- soziale Transferleistungen (beispielsweise Sozialhilfe, Wohngeld, BAFöG, Arbeitslosengeld und -hilfe),
- touristische Information,
- Umweltschutz,
- Verbraucherinformation,

- Weiterbildungs- und Umschulungsangebote.

Bei der Stadtbücherei Münster/Westfalen können bibliographische Nachweise von Infobroschüren unter der Faxnummer 0251/492-77 66 abgerufen werden [\[61\]](#). Die Nachweise werden vierzehntäglich durch eine aktuelle Liste ausgetauscht und umfassen folgende Daten:

- Titel,
- Auflage,
- Erscheinungsjahr,
- Auslieferer,
- Ort,
- Faxnummer und Adresse des Auslieferers (außer bei Herausgebern mit regionalen Geschäftsstellen, Ministerien, Presseämtern),
- Format,
- Umfang,
- *E* für in den Bestand der Stadtbibliothek Münster eingearbeitete Exemplare; *V* für Titel, die von der Stadtbücherei Münster zur kostenlosen Mitnahme aufgelegt werden.

Jährlich werden 250 bis 560 Titel nachgewiesen.

In den Umkreis der Infobroschüren gehören auch kommerzielle Kataloge; besonders wichtig sind hier Versandhauskataloge, Kataloge von Reiseveranstaltern und von Möbelhäusern. Es handelt sich zwar um werbliche Verzeichnisse, die ausschließlich einem Verkaufszweck dienen. Indessen machen sie als Angebot öffentlicher Bibliotheken dann einen Sinn, wenn eine sinnvolle Zusammenstellung jeweils mehrerer Firmen desselben Geschäftsfeldes parallel angeboten wird. Dann wird Markttransparenz geschaffen und die Qualität der Verbraucherinformation verbessert. So bieten beispielsweise Reisebüros in der Regel nur eine sehr begrenzte Auswahl von Katalogen der Reiseveranstalter an, bei der Veranstalter von Sprach- und Bildungsreisen kaum vertreten sind.

## 13 Leihen um zu Verleihen und Selbstfinanzierung

### 13.1 Leihe und Miete

Einige Fachstellen, so las man in der Fachpresse [\[62\]](#), verleasen Medien, besonders die attraktiven CD-ROMs, an Bibliotheken. Ich halte es bibliothekspolitisch und rechtlich für wichtig, daß wir bei dieser Praxis nicht von Miete oder Leasing sprechen, sondern von dem, was es tatsächlich ist: von Leihe bzw. Verleih. Ich halte es auch für wichtig, daß die Bibliotheken, die diesen Service in Anspruch nehmen, nicht von Leasing oder Miete sprechen, sondern das begrifflich klar benennen, was sie tun: Sie leihen Medien, um diese Medien an ihre Benutzer weiterzuverleihen, und diese Leihe zwischen Bibliothek und Leihgeber (Fachstelle, andere Bibliothek) ist mit einer Gebühr oder einem Entgelt verknüpft. Diese Gebühr bzw. dieses Entgelt hat nichts mit einer Gebühr oder einem Entgelt zu tun, welches die Bibliothek von ihren Benutzern allgemein oder gerade für die Leihe dieser Medien verlangt.

Der Unterschied zwischen Miete oder Leasing einerseits und Leihe andererseits ist durch das Bürgerliche Gesetzbuch definiert. Dort heißt es in

*§ 535: Durch den Mietvertrag wird der Vermieter verpflichtet, dem Mieter den Gebrauch der vermieteten Sache während der Miete zu gewähren. Der Mieter ist verpflichtet, dem Vermieter den vereinbarten Mietzins zu gewähren.*

und in

*§ 598: Durch den Leihvertrag wird der Verleiher einer Sache verpflichtet, dem Entleiher den*

### *Gebrauch der Sache unentgeltlich zu gestatten.*

Leihe ist also die vertragsmäßige, unentgeltliche Gestattung des Gebrauchs einer Sache mit der Verpflichtung zur Rückgabe, während zur Miete unbedingt der Mietzins dazugehört, also eine Vergütung für die Nutzung der Mietsache. Neben anderen Unterschieden, die hier nicht von Bedeutung sind (Bei der Miete ist der Vermieter zur Gewährung des Gebrauchs verpflichtet, bei der Leihe verpflichtet das Gesetz den Verleiher "nur" zur Gestattung des Gebrauchs der Sache u.a.m.), ist also vor allem die Gegenleistung (*Mietzins*) oder das Fehlen einer Gegenleistung (*unentgeltlich*) der Unterschied zwischen Miete und Leihe [63]. Nach dem BGB kommt es nicht auf die Frage an, ob die Höhe des Mietzinses einen Erwerbszweck des Vermieters erlaubt.

Dagegen stellt das in unserem Zusammenhang bedeutsame Urheberrechtsgesetz seit der Novelle 1995 gerade auf das Vorhandensein oder das Fehlen von Erwerbszwecken ab. Nach dem Wortlaut des § 17 (3) UrhG ist Vermietung *die zeitlich begrenzte, unmittelbar oder mittelbar Erwerbszwecken dienende Gebrauchsüberlassung*. Entsprechend definiert das UrhG in § 27 (2) als Verleihen *die zeitlich begrenzte, weder unmittelbar noch mittelbar Erwerbszwecken dienende Gebrauchsüberlassung*.

Dieser Unterschied ist deshalb von grundlegender Bedeutung, weil nach § 17 (2) UrhG die Weiterverbreitung von Vervielfältigungsstücken (also z.B. der mit Gebühren oder Entgelten behaftete Verleih) *mit Ausnahme der Vermietung zulässig* ist. Es bedarf dazu weder einer Genehmigung der Rechteinhaber, noch können diese die Weiterverbreitung (mit Ausnahme der Vermietung) untersagen. Dabei hatte der Gesetzgeber einerseits die Bibliotheken als keine Erwerbszwecke verfolgende Einrichtungen im Auge, denen der Verleih weiterhin möglich gemacht werden sollte, andererseits wollte er erreichen, daß die Rechteinhaber ? letztlich also vor allem die Regisseure, Drehbuchautoren, Musiker usw. ? an den Mieterlösen kommerzieller Videotheken usw. beteiligt werden [64].

Die Vermietung ist nicht nur vergütungspflichtig, sondern hängt ? anders als der Verleih ? von einer ausdrücklichen Genehmigung der Rechteinhaber ab [65]. Auch für den Verleih ist den Urhebern eine angemessene Vergütung zu zahlen; hier sieht das UrhG (§ 27 (3)) jedoch vor, daß nicht die einzelnen Urheber, sondern einzig die Verwertungsgesellschaften die Vergütungsansprüche geltend machen können (nämlich in Gestalt der bekannten Bibliothekstantieme, die von den Unterhaltsträgern der Bibliotheken, nicht von den einzelnen Bibliotheken an die Verwertungsgesellschaften gezahlt werden).

Ausleihgebühren im Verhältnis zwischen Bibliothek und Benutzer oder im Verhältnis zwischen einem dritten Leihgeber (andere Bibliothek, Fachstelle...) und nehmender Bibliothek, seien es pauschale Monats- oder Jahresgebühren, seien es Fallgebühren, ändern nichts am Charakter der Leihe, wenn diese Ausleihgebühren der Kostendeckung dienen [66]. Von Vermietung im Sinn des UrhG könnte man erst dann sprechen, wenn die Kosten des Angebots (Medien, Personal, Porto für Versand, anteilige Raumkosten der Fachstelle usw.) mehr als gedeckt würden, mithin ein Erwerbszweck vorläge. Personal und anteilige Raumkosten der Fachstelle, die CD-ROMs gegen Leihgebühr an Bibliotheken ausleiht, werden durch ihre Gebühreneinnahmen aber bei weitem nicht gedeckt, sondern weiterhin aus Steuermitteln bestritten.

Die Musikwirtschaft ist sich einig, daß sie das Recht zur Vermietung ihrer seit der UrhG-Novelle 1995 auf den Markt gebrachten Tonträger nicht gewährt. Anders die Video- und Unterhaltungssoftwarewirtschaft: Wer Videokassetten, Computer- oder Videospiele mit dem Zweck kauft, sie zu vermieten (die kommerziellen Videotheken und Gameshops sprechen fälschlich von Verleihen), zahlt einen entsprechend höheren Preis.

Die Videohersteller bieten keineswegs jede neue Videokassette zeitgleich als Leih- und als Kaufvideo an. Überhaupt nur ein Teil der neuen Spielfilme kommt in die Videotheken, und zwar im allgemeinen sechs Monate nach dem Kinostart als Verleihvideos, weitere 5-6 Monate später auch als Kaufvideo und verschwindet bald wieder vom Markt; im Durchschnitt 18 Monate nach dem Kinostart beginnt die

Verwertung im Pay-TV und weitere sechs Monate später im Free TV (öffentlich-rechtlich oder privat). Der zeitliche Abstand zwischen Kinostart und Auslieferung der Verkaufsvideos beträgt bei aktuellen Spielfilmen meistens 6-15 Monate, durchschnittlich 11,5 Monate.

Ich möchte den Sachverhalt, der in dem zu Anfang des Kapitels zitierten Bericht fälschlich mit Leasing bezeichnet wird, systematisch in drei Schritten beleuchten. Erstens geht es um Leihe um zu verleihen. Zweitens kommt der Aspekt der Selbstfinanzierung von Medienbeständen durch Gebühreneinnahmen ins Spiel. Und drittens können beide Aspekte miteinander verknüpft werden. Dann ist es zwar kein Leasing, aber es beschreibt eine beliebter werdende Praxis. Den Gedankengang des Kapitels 13 faßt das Schaubild 4 zusammen.

#### Schaubild 4: Leihen um zu verleihen und Selbstfinanzierung

### 13.2 Leihen um zu verleihen

Fachstellen oder auch Kreisbibliotheken bauen seit Jahr und Tag Bestände auf, die sie als Blockbestände oder einzeln an Bibliotheken verleihen, damit die Bibliotheken die solchermaßen geliehenen Medien an ihre eigenen Benutzer weiterverleihen können.

Bisher geschah dies nach meinem Kenntnisstand gebührenfrei, während in der Schweiz seit Jahr und Tag die Praxis besteht, daß die Schweizerische Volksbibliothek in Solothurn Blockbestände gegen Gebühren an Bibliotheken und Schulen ausleiht. 1.000 Bücher für ein Jahr kosten für eine kleine Bibliothek 2.600 SF [67]. Eine Übersicht gibt [Kapitel 15](#). Ein Teil der Schweizer Allgemeinbibliotheken verleiht die von der Schweizerischen Volksbibliothek gegen Gebühren geliehenen Bestände an die Benutzer weiter, ohne von den Benutzern eine Gebühr zu erheben. Andere Bibliotheken erheben eine Gebühr, so daß sie ihre Praxis dem Modell 3 in [Schaubild 4](#) (Leihen um zu verleihen + Selbstfinanzierung) annähern.

Bei begrenzten Etats der gebenden Einrichtungen können die nehmenden Bibliotheken also an der Finanzierung beteiligt werden, indem die gebende Stelle eine Leihgebühr von der nehmenden Bibliothek erhebt. Dies kann völlig unabhängig davon geschehen, ob die nehmende Bibliothek ihrerseits eine Benutzungsgebühr von ihren Benutzern verlangt. Die gebende Einrichtung darf jedoch keinen Erwerbszweck verfolgen, wie oben ausgeführt. Von einem Erwerbszweck wird man ausgehen, wenn die gebende Einrichtung ein Unternehmen ist. Ist dies nicht der Fall, wäre ein Hinweis auf einen Erwerbszweck eine so hohe Leihgebühr, daß sie die Kosten des Angebots einschließlich Personal- und Raumkosten wieder hereinbringt. Bei einer Leihgebühr von beispielsweise für CDs 1,- DM pro Medieneinheit und Monat, bei CD-ROMs 3,50 DM wäre dies bei weitem nicht der Fall.

Aus Sicht der nehmenden Bibliothek entstehen dann zwar ebenso wie beim Erwerb durch Kauf finanzielle Aufwendungen für die Schaffung dieses Medienangebots, aber das Problem der kleinen Bestände wird vermieden, und in den ersten Jahren steht ein größerer Bestand zur Verfügung, als wenn dieselbe Etatsumme für Medienkauf statt gebührenpflichtige Leihe verausgabt würde. Tabelle 2 zeigt den Zusammenhang am Beispiel eines Audio-CD-Bestandes. Für den Leihgeber decken Leihgebühren in dieser Größenordnung den Kaufpreis der Medien ab. Der massierte Kauf von nicht preisgebundenen Medien wie CD-ROMs durch eine zentrale Stelle kann gegenüber dem Kauf in Kleinstmengen durch einzelne Bibliotheken nennenswerte Preisvorteile [68] bringen, vor allem, wenn diese Stelle kraft deutschlandweiter Aktivität in wirklich großen Stückzahlen einkauft (Bildung eines Nachfragerkartells, öffentliche Ausschreibung).

#### **Tabelle 2: Gebührenpflichtige Leihe und Kauf eines CD-Anfangsbestandes**



Jeweils 1.800 DM pro Jahr	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr	6. Jahr	7. Jahr
Bestandsgröße bei gebührenpfl. Leihe	150	150	150	150	150	150	150
Durchschnittsalter <a href="#">[69]</a> bei gebührenpfl. Leihe	1,5 Jahre	1,5 Jahre	1,5 Jahre	1,5 Jahre	1,5 Jahre	1,5 Jahre	1,5 Jahre
Bestandsgröße bei Kauf	53	106	159	212	265	265	265
Durchschnittsalter <a href="#">[70]</a> bei Kauf	0,5 Jahre	1,0 Jahre	1,5 Jahre	2,0 Jahre	2,5 Jahre	2,5 Jahre	2,5 Jahre

Der Tabelle 2 liegen folgende Annahmen zugrunde; bei anderen Annahmen sind die Werte im einzelnen anders, der Trend ist derselbe:

- Sowohl für den Kauf wie auch für gebührenpflichtige Leihe stehen der Bibliothek jährlich 1.800 DM zur Verfügung. Für diesen Betrag sollen den Benutzern CDs angeboten werden.
- Die Kaufpreis der CDs beträgt durchschnittlich 34,- DM, die Leihgebühr für die nehmende Bibliothek 1,- DM pro Medieneinheit und Monat.
- Der Leihgeber kalkuliert seine Leihgebühr so, daß ihm durch die Leihgebühr lediglich der Kaufpreis der CDs ersetzt wird. Er muß die von ihm erworbenen CDs also 34 Monate lang gegen Gebühr verleihen. Der Leihnehmer kann dann erwarten, daß das Durchschnittsalter der CDs 1,5 Jahre beträgt.
- Die Verweildauer der durch die Bibliothek gekauften CDs im Bestand beträgt durchschnittlich fünf Jahre; dann werden sie wegen Vernutzung oder Veralterung ausgeschieden.

Es wird deutlich, daß es sich bei dem Modell der gebührenpflichtigen Leihe von Medien mit dem Ziel, diese Medien den Benutzern der eigenen Bibliothek zur Verfügung zu stellen, um eine interessante Möglichkeit für den Fall handelt, daß die Bibliothek nicht in der Lage ist, mit ihren Mitteln einen brauchbaren Mindestbestand zu finanzieren. Sobald die Bibliothek dies finanziell zu leisten vermag, ist es sinnvoller, Medien zu kaufen. Auf dem Hintergrund der Durchschnittspreise und der Mindestbestandsgrößen für AV- und digitale Medien gibt Tabelle 3 an, unterhalb welcher Etatansätze die gebührenpflichtige Leihe eines Medienbestandes mit dem Zweck des Verleihs ohne Gebühr einen Sinn macht.

**Tabelle 3: Etatgrenzen, bis zu denen gebührenpflichtige Leihe sinnvoll ist**

Gebührenpflichtige Leihe ist sinnvoll, wenn die Etatmittel für den jeweiligen Bestandsblock geringer als ... DM sind.					
	MC	Audio-CD	Videos	CD-ROM	Spiele
Anfangsbestand mit Spartenbeschränkung <a href="#">[71]</a>	1.600 DM	5.100 DM	5.250 DM	8.600 DM	700 DM
Jährliche Ergänzung mit Spartenbeschränkung	390 DM	1.020 DM	2.800 DM	4.300 DM	420 DM
Jährliche Leihgebühr für einen Mindestbestand <a href="#">[72]</a>	750 DM	1.800 DM	2.700 DM	4.200 DM	-

Tabelle 3 führt vor Augen, daß die gebührenpflichtige Leihe teilweise nicht nennenswert billiger, teils sogar teuer ist als der Erwerb einer jährlichen Ergänzung zu einem vorhandenen Anfangsbestand. Das Problem vieler kleiner Bibliotheken ist jedoch gerade, daß ihr die Mittel für diesen Anfangsbestand fehlen. In etlichen Fällen ist dann sinnvoller als die Leihe gegen Gebühr, den Erwerb des Anfangsbestands auf zwei oder drei Jahre zu strecken. Letztlich muß die Bibliothek bei so begrenzten Etatmitteln abwägen, ob für ihre Benutzer ein langsam wachsender, also jedes Jahr um beispielsweise nur 30 bis 80 Titel ergänzter Bestand attraktiver ist oder ein niemals über 100 oder 150 Titel hinauskommander Bestand, der aber von der Einführung dieses Mediums an diesen Umfang hat und im Halbjahrestakt aus weitgehend anderen Titeln bestehen wird, von denen aber wiederum nur ein Teil Neueerscheinungen sein werden.

### 13.3. Selbstfinanzierung von Beständen

Bei der Selbstfinanzierung von Beständen erhebt die Bibliothek eine Leihgebühr, die die Kosten für das Medienangebot kraft Gebührenerhebung [\[73\]](#) wieder hereinbringen. Deshalb ist der üblich gewordene Ausdruck Selbstfinanzierung euphemistisch; eigentlich sollte es heißen: direkt benutzerfinanzierte Bestände. Ich betone wiederholt: Die Leihgebühr darf aus urheberrechtlichen Gründen bei weitem nicht so hoch sein, daß auch nur annähernd die Kosten für Personal und Räume mitfinanziert werden.

Die Bibliothek könnte aus ihrem laufenden Erwerbungsetat Medien erwerben und gegen eine selbstfinanzierende Gebühr verleihen. Das scheint wenig attraktiv zu sein, wenn der laufende Etat kümmerlich ist.

Also sieht sich die Bibliothek nach zusätzlichen Finanzierungsquellen um. Es geht darum, einen Donator zu finden, der einen Kredit in Form von Geld gibt (dieses wäre bei den meisten Bibliotheken haushaltsrechtlich nicht zulässig) oder die Medien selber zur Verfügung stellt und sich die Kosten einschließlich seiner Finanzierungskosten (Zinskosten) durch Leihgebühren bei der Bibliothek wieder hereinholt.

Es liegt nahe, daß die erworbenen Medien ausleihfertig bearbeitet sind, ja daß der Donator nicht nur ausleihfertig bearbeitete Medien anbietet, sondern ein Bestands- und Medienvermittlungskonzept; der Donator würde sich dann die Bearbeitungskosten ebenfalls ersetzen lassen wollen. Dies führt zu der im [Kapitel 13.4](#) behandelten Verknüpfung von *Leihen um zu verleihen* mit der *Selbstfinanzierung*. Ein anderes Modell liegt dann vor, wenn der Donator ? gewiß höchst eigennützig ? der Bibliothek einen Medienbestand schenkt und diese Schenkung an Verpflichtungen knüpft: Abführung der Gebühreneinnahmen an den Donator, Verwendung eines allfälligen Überschusses für weitere Medienkäufe beim Donator. Die *Einkaufszentrale für Bibliotheken*, Reutlingen, hat ein derartiges Modell nach meinem Kenntnisstand erfunden und bietet es offensiv an.

Oder die Bibliothek findet einen Donator, der der Bibliothek statt Medien eine über den Haushalt hinausgehende Summe stiftet und diese Stiftung an den Zweck des Medienerwerbs gegen Gebühr bindet, um Begehrlichkeiten des Kämmerers auszuschalten. Dann sieht sich die Bibliothek in der glücklichen Lage, daß sie die aus dem Verleih gerade dieser Medien erhaltenen Gebühren zum Kauf weiterer Medien einsetzen kann.

Ein "Bestseller-Modell", bei der die Stadtbibliothek sich von einer Buchhandlung Bestseller schenken läßt, diese unter Hinweis auf den Sponsor gesondert aufstellt, auf sie eine Ausleihgebühr von 5,- DM erhebt, die Bücher nach einem halben Jahr zum halben Ladenpreis verkauft und aus dem Erlös Neuerwerbungen tätigt, hält die Rechtskommission des Deutschen Bibliotheksinsituts [\[74\]](#) für eine juristisch wohl gerade noch tragfähige, aber politisch unsensible Art des Sponsoring.

Die Tabelle 4 zeigt die Zusammenhänge zwischen Medienpreis, weiteren Kosten und der erforderlichen Gebühr, damit das Angebot vollständig durch die Gebühr finanziert wird.

#### **Tabelle 4: Selbstfinanzierungsmodell**



Medien-preis	Kosten für ausleihfertige Bearbeitung	Zinskosten auf 5 Jahre [75]	Vorfinanzierungsbetrag pro Jahr	Umsatz = Entleihungen pro Jahr	Erforderliche Gebühr pro Entleihung
20,- DM	10,- DM	9,32 DM	39,32 DM	3	2,70 DM
20,- DM	10,- DM	9,32 DM	39,32 DM	8	1,00 DM
20,- DM	10,- DM	9,32 DM	39,32 DM	20	0,40 DM
30,- DM	10,- DM	12,42 DM	52,42 DM	3	3,50 DM
30,- DM	10,- DM	12,42 DM	52,42 DM	8	1,40 DM
30,- DM	10,- DM	12,42 DM	52,42 DM	20	0,60 DM
50,- DM	10,- DM	18,63 DM	78,63 DM	3	5,30 DM
50,- DM	10,- DM	18,63 DM	78,63 DM	8	2,00 DM
50,- DM	10,- DM	18,63 DM	78,63 DM	20	0,80 DM
75,- DM	10,- DM	26,39 DM	111,39 DM	3	7,50 DM
75,- DM	10,- DM	26,39 DM	111,39 DM	8	2,80 DM
75,- DM	10,- DM	26,39 DM	111,39 DM	20	1,10 DM
100,- DM	10,- DM	34,16 DM	144,16 DM	3	9,70 DM
100,- DM	10,- DM	34,16 DM	144,16 DM	8	3,70 DM
100,- DM	10,- DM	34,16 DM	144,16 DM	20	1,50 DM

Die Zinskosten betragen in diesem Beispiel rund 23 % des über Gebühreneinnahmen zu finanzierenden Betrags. Das heißt, wenn dieser Betrag bzw. Medien in diesem Wert ohne Zinsen aufzutreiben wäre, könnten die Gebühren für die Benutzer entsprechend niedriger sein.

### 13.4 Verknüpfung von Leihen um zu Verleihen mit Selbstfinanzierung

Es ist unmittelbar einsichtig, daß die im vorangegangenen Kapitel dargestellten Grenzen des Modells *Leihen um zu Verleihen* dann überwunden werden können, wenn dieses Modell mit der *Selbstfinanzierung* verknüpft wird. Dann leiht die Bibliothek gegen Gebühr, um ihrerseits gegen Gebühr weiterzuverleihen. Je nach Höhe der einen Gebühr im Verhältnis zur Höhe der anderen Gebühr sind diese Gebühren für die nehmende Bibliothek ein durchlaufender Posten, oder die nehmende Bibliothek muß aus ihrem Erwerbungsetat Mittel in Anspruch nehmen, oder sie wird darüber hinaus in die Lage versetzt, zusätzliche Medien aus den Gebühreneinnahmen zu finanzieren.

Dies setzt allerdings aufgrund der oben angeführten urheberrechtlichen Bestimmungen einen Leihgeber voraus, der seinerseits nicht erwerbswirtschaftlich arbeitet, der also nur einen Teil seiner Kosten - die Medienbeschaffung - durch die Leihgebühr wieder hereinholt, nicht seine Personal-, Raum- und Bürokosten. Mit anderen Worten, für dieses Modell kommen als Leihgeber Bibliotheken, Fachstellen usw. in Frage. Denkbar ist eine Variante dieses Modells, bei der die Bibliothek ihrerseits gebührenfrei Medien leiht, um sie gegen Gebühr an ihre Benutzer weiter zu verleihen ? eine wohl nicht besonders praxisrelevante Konstruktion.

### 14. BAT

Am Rande sei erwähnt, daß der Bundes-Angestelltentarifvertrag den heutigen Anforderungen auch beim Bestandsaufbau nicht gerecht wird. So sieht der BAT (ebenso der BAT-O) vor, daß die Eingruppierung um so höher werden kann, je größer die Bibliothek, je umfangreicher ihre Bestände und damit je höher der Erwerbungsetat in Verbindung mit besonders schwierigen oder verantwortungsvollen Tätigkeiten sind. Tatsächlich aber wird Bestandsaufbau immer schwieriger, wenn in einer größeren Bibliothek der Erwerbungsetat immer kleiner wird. Die Perspektiven einer neuen Vergütungsordnung müssen darin liegen, den Bezug zur Bibliotheksgrößenordnung in den eingruppierungsrelevanten Tätigkeitsmerkmalen zu beseitigen, ja vielleicht sogar auf

bibliotheksspezielle Tätigkeitsmerkmale überhaupt zu verzichten.

## 15. Angebot der Schweizerischen Volksbibliothek

Der Inhalt dieses Kapitels ist ein Zitat aus <http://www.svbbpt.ch/BcSoO/BcSoF.htm>

### Schweizerische Volksbibliothek

Verlangen Sie die Unterlagen bei: Schweizerische Volksbibliothek, Rosenweg 2, 4500 Solothurn. Tel. 032 623 32 31.

#### Ausleihbedingungen

Wir schliessen mit unseren Kundenbibliotheken einen Pauschalvertrag ab, der sie zu jährlichen Bezügen in der vereinbarten Grösse berechtigt. Die Bücher sind bibliotheksfertig ausgerüstet. Auf Wunsch liefern wir die Buchdaten auf Diskette.

Unsere Tarifen (SF):

Anzahl Bände pro Kollektion	Max. Anz. Kollektionen pro Jahr	Tarif A	Tarif B	Preis pro Buch/Monat Tarif A	Preis pro Buch/Monat Tarif B
10	8	80.-	80.-	0.66	0.66
20	5	140.-	140.-	0.58	0.58
30	5	190.-	190.-	0.53	0.53
40	5	240.-	240.-	0.50	0.50
50	4	270.-	270.-	0.45	0.45
75	4	320.-	320.-	0.35	0.35
100	3	420.-	360.-	0.35	0.30
150	3	630.-	540.-	0.35	0.30
200	3	840.-	720.-	0.35	0.30
300	2	1'260.-	900.-	0.35	0.25
400	2	1'680.-	1'200.-	0.35	0.25
500	2	2'100.-	1'500.-	0.35	0.25
750	2	3'150.-	2'090.-	0.35	0.23
1000	2	4'200.-	2'600.-	0.35	0.22
1250	2	5'250.-	3'100.-	0.35	0.21
1500	2	6'300.-	3'550.-	0.35	0.20
1750	2	7'350.-	3'950.-	0.35	0.18
2000	2	8'400.-	4'200.-	0.35	0.17
2500	2	10'500.-	4'800.-	0.35	0.16
3000	2	12'600.-	5'400.-	0.35	0.15
3500	2	14'700.-	5'880.-	0.35	0.14

**Tarif A** gilt für Kantonsbibliotheken, Stadtbibliotheken mit mehreren Filialen, für Stadt- und Gemeindebibliotheken mit einem Anschaffungskredit von über Fr. 40'000.- pro Jahr sowie für alle Schulen und Schulbibliotheken,

**Tarif B** gilt für Bibliotheken mit einem jährlichen Anschaffungskredit von weniger als Fr. 40'000.-.

Teilweiser Gebührenerlass ist in begründeten Fällen möglich.

Die Lieferung der Bücher ist im Pauschalpreis inbegriffen. Das Rückporto geht zu Lasten der Kundenbibliothek.

Die Bücherkollektionen können in unseren Bibliozentren selbst ausgewählt oder telefonisch bestellt und, bis zum angegebenen Maximum, vollständig oder teilweise ausgetauscht werden.

## **Bücher**

Jedes Bibliocenter verfügt über einen aktuellen Bestand an Belletristik, Sachbüchern und Comics für Kinder, Jugendliche und Erwachsene in der Sprache seiner Region. Die Bestände sind ganz auf die Bedürfnisse von allgemeinen öffentlichen Bibliotheken und deren Publikum ausgerichtet.

Bibliocenter Bellinzona: 110 000 italienische Bücher

Bibliocenter Lausanne: 100 000 französische Bücher

Bibliocenter Solothurn: 100 000 deutsche Bücher

## **Fremdsprachen**

Im Bibliocenter Solothurn befindet sich die zentrale Fremdsprachenbibliothek, bei der Bibliotheken und Schulen der ganzen Schweiz Bücher für Kinder, Jugendliche und Erwachsene ausleihen können. Die Bestände werden laufend ausgebaut. Folgende Sprachen stehen zur Verfügung:

Englisch 10 000 Bände

Spanisch 4 000 Bände

Portugiesisch 1 400 Bände

Türkisch 2 400 Bände

Serbokroatisch 2 900 Bände

Albanisch 2 800 Bände

## **Musik CDs**

Die Bibliozentren Lausanne und Bellinzona haben Musik-CDs im Angebot, die sie an alle schweizerischen Bibliotheken zum Preis von Fr. 1.- pro CD und Monat ausleihen.

Bibliocenter Bellinzona: 2 000 CDs

Bibliocenter Lausanne: 2 500 CDs

## **Kulturaustausch**

Die "Idée Suisse" ist der SVB ein besonderes Anliegen. Um die Kultur und vor allem die Literatur der verschiedenen Sprachregionen in den andern Landesteilen bekannter zu machen, hat sie verschiedene Projekte realisiert:

- Literatur der deutschen Schweiz nach 1945: Eine Ausstellung

Die Ausstellung besteht aus 62 Büchern von 50 Autorinnen und Autoren, 3 Styroportafeln mit Fotos und einem Katalog mit den wichtigsten Angaben zu den Autoren und ihrem Werk. Zu jedem Buch wird ein Ausleihexemplar mitgeliefert.

Preis: Fr. 50.- für drei Monate

- Letteratura della Svizzera italiana del 1900: Esposizione

Die Ausstellung umfasst 50 Bücher mit Ausleihexemplaren und einen Katalog mit den wichtigsten Angaben zu den Autoren und ihrem Werk.

Preis: Fr. 50.- für drei Monate

- Literatur ohne (Sprach-)Grenzen: Zweisprachige Kollektionen

Die Kollektionen bestehen aus 15 bis 25 deutschen, französischen oder italienische Büchern und den entsprechenden Übersetzungen in die andern Sprachen

Preis: Fr. 60.- für 4 Monate

- Lexikon der Schweizer Literatur in den vier Landessprachen (nur im Internet)

Die Ausstellungen und die zweisprachigen Kollektionen können in den Bibliozentren ausgeliehen werden.

## Beratung

### Unser Fachpersonal

- berät Sie in allen bibliothekarischen Fragen
- stellt Listen für Bestandsaufbau und -pflege zusammen
- stellt jährlich einmal Neuerscheinungen vor.

## Starthilfen

Um die Neugründung oder die Reorganisation von Gemeindebibliotheken zu fördern, gewährt die SVB Starthilfe in Form von langfristig zur Verfügung gestellten Bücher-Leihbeständen.

Dank der Starthilfe verfügen neu entstehende Bibliotheken von Beginn weg über ein ausreichendes, attraktives Bücherangebot und haben genügend Zeit, um einen eigenen bedarfsgerechten Bestand aufzubauen. Diese materielle Hilfe wird durch fachliche Beratung ergänzt.

- Eine Starthilfe wird in der Regel für die Dauer von 3 Jahren gewährt. Innerhalb dieser Frist kann der Leihbestand ganz oder teilweise ausgetauscht werden.
- Starthilfe wird gewährt wenn
  - Auf- oder Ausbauprojekte ohne Hilfe von aussen nicht realisiert werden können
  - die langfristige Finanzierung des Bibliotheksbetriebs und die bedarfsgerechte, ständige
  - Erneuerung des Buchbestandes auch für die Zeit nach der Starthilfe sichergestellt sind
  - die Bibliothek nach den Richtlinien der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft der
  - allgemeinen öffentlichen Bibliotheken SAB/CLP geführt wird.
- Empfängergemeinden von Starthilfen gewähren der SVB in der Regel einen jährlichen Gönnerbeitrag. Dieser beträgt, je nach der Grösse der Starthilfe, ca. Fr. 500.- bis 1'500.-.
- **Themenkollektionen**
- Dieses Angebot richtet sich vor allem an Schulen. Die SVB stellt Kollektionen für alle Schulstufen zu (fast) jedem Thema zusammen. Kosten: Fr. 1.- pro Buch und Monat. Günstiger

ist es, wenn Sie eine Pauschalvereinbarung abschliessen (Ausleihbedingungen).